

## Liite 1:

### Kuvaukset seurattavista asiakokonaisuuksista

Työn murroksen tarkastelemiseksi valittiin ensimmäisessä vaiheessa noin 20 seurattavaa asiakokonaisuutta. Ne sisältävät vähintään yhden ison ammattiryhmän jokaiselta suurelta toimialalta ja toisaalta työn murroksen kannalta kiinnostavia teemoja ja kuntatyöpaikkoja.

Ammattiryhmät ja työpaikat	Teemat
1. Tarinoiden kirjastot	12. Kehittyvä ja innovatiivinen kuntatyö
2. Hallinto- ja toimistotyön arvo ja muutos	13. Asiakaslähtöiset kuntapalvelut
3. Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen kotihoidossa	14. Robotit ja tekoäly ihmisten apuna
4. Uudistuva sosiaali- ja terveyskeskus	15. Itseohjautuvuus ja tiimityöskentely kunta-alalla
5. Sairaalat teknologian ja työn murroksessa	16. Monimuotoiset työyhteisöt
6. Sosiaalityön uudet ratkaisut	17. Asiakkaana koko kansakunta
7. Uudistuva kaavoitus, rakennusvalvonta ja kiinteistöhoito	18. Työssä oppiminen ja ohjaus
8. Tärkeät ateria- ja puhtauspalvelut	19. Etätyö
9. Maailman paras peruskoulu	20. Liikkumisen ja logistiikan uudet ratkaisut
10. Uudistuva ammatillinen koulutus	21. Uudistuva varhaiskasvatus
11. Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen lukiossa	

Megatrendien, hallinnollisten reformien ja visioiden sijasta seuranta pyritään suuntaamaan konkreettiseen toimintaan kuntatyöpaikoilla. Mitä tapahtuu jo nyt? Mitä on näköpiirissä? Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata? Tämän tarkastelemiseksi jokaisesta seurattavasta asiakokonaisuudesta on laadittu noin sivun mittainen kuvaus, jotka on koottu tähän liitteeseen.

Kuvaukset on tehty A3-kokoisille tiivistelmälomakkeille, joita on tarkoitus myöhemmin päivittää ja käyttää seurannan välineenä. Tiivistelmä sivun tarkoitus ei ole muodostaa asiakokonaisuudesta valokuvantarkkaa pysäytyskuvaa, vaan kuvata sitä kiinnostavien esimerkkien ja tietojen avulla hyvien keskustelujen ja arviointien pohjaksi. Kuvauksia täydennetään ja päivitetään myöhemmin, kun asiantuntijat, johto ja henkilöstö ehtivät niitä käsittelemään ja tekemään parannusehdotuksiaan. Sitä varten ehdotukset, arviot ja havainnot eri keskusteluryhmiltä ja asiantuntijoilta on tarkoitus kirjata ja koota.

Kukin asiantuntija/ryhmä valitsee itse asiakokonaisuudet, joita se tarkastelee. Luontevaa on myös, että kukin ryhmä itse pohtii ja keskustelee työn murroksen mahdollisista seurauksista ja kytkennöistä omaan työhönsä.

## 1. Tarinoiden kirjastot

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Tarve parantaa asiakaspalvelua ja edistää kulttuuria ja sivistystä mahdollisista niukoista resursseista huolimatta
- Itsepalvelun mahdollistava uusi teknologia ja digitaaliset palvelut
- Esimerkit (Vantaan kaupunki, Järvenpään kaupunki, Nilakan virtuaalikirjasto)
- Sähköiset sisällöt, kirjat, lehdet, musiikki, elokuvat, pelit, tutkimustietokannat, suoratoistopalvelut (esim. Netflix, HBO Nordic, Elisa viihde), Youtube, sosiaalinen media
- Asiakkaat ovat ottaneet uudet palvelut ja toimintatavat hyvin vastaan
- Moni lukee vähemmän kirjoja ja pelaa enemmän tietokoneella
- Asiakaskunnan monimuotoistuminen, eri kiinnostuksen kohteita ja erilaisia kulttuuri- ja kielitaustoja

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

- |  | A | B | C | D |
|--|---|---|---|---|
| 1. Kirjastoista tulee kuntalaisten olohuoneita   |   |   |   |   |
| 2. Alueiden yhteiset kirjastoverkkopalvelut helpottavat julkaisujen hakua, laajentavat valikoimaa ja parantavat saatavuutta  |   |   |   |   |
| 3. Kirjastosta voi lainata myös esineitä ja laitteita, kuten pora- ja ompelukoneita, joita ei tarvita joka päivä   |   |   |   |   |
| 4. Omatoimikirjastojen myötä aukioloajat pidentyvät ja kyläkirjasto on avoinna myös loma-aikoina esimerkiksi kesämökkiläisille   |   |   |   |   |
| 5. Lainaus- ja palautusautomaatit vapauttavat henkilöstön aikaa rutiinistyöstä neuvontaan, asiakaspalveluun, lukemaan opettamiseen, eri kohderyhmille suunnattujen palveluiden järjestämiseen ja niiden edellyttämään yhteistyöhön |   |   |   |   |
| 6. Digitaalisten aineistojen hankinta ja käyttö kasvavat   |   |   |   |   |
| 7. Kirjastoja perustetaan ostoskeskusten yhteyteen ja sinne, missä ihmiset ovat  |   |   |   |   |

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Seurataan alan tilastoja, tutkimuksia ja kehitystekeja
- Pyydetään alan asiantuntijoilta ja käytännön kehittäjiltä apua uusien ilmiöiden ja toimintatapojen havaitsemiseen ja seurantatietojen päivittämiseen

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Kun aikanaan kirjastokortisto digitalisoitiin, monin paikoin tarvittavat ATK-aidot opeteltiin itse. Samaa sinnikästä omaksumis- ja heittäytymiskykyä tarvitaan edelleen, jotta pystytään neuvomaan ja auttamaan asiakkaita myös tiedon uusille valtateille
- Asiakaspalvelijoita ja tunnelman luoja
- Kielitaito ja kulttuurien osaaminen

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Pohdittavaksi työryhmissä

## 2. Hallinto- ja toimistotyön arvo ja murros - päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Tarve parantaa palveluja ja saada aikaan säästöjä
- Palvelujen hoitaminen sähköistyy ja automatisoituu. Digitaaliset palvelut eivät sovi kaikille, mutta suuri osa pystyy tuettuna niitä hyödyntämään joko kotona tai itsepalvelupisteissä. Lisäksi tarvitaan myös henkilökohtaista palvelua
- Esimerkit, kuten sähköinen veroilmoitus ja vakuutusyhtiön korvauspäätös saman tien
- Tarpeettomien työvaiheiden ja hukan karsiminen toimintaprosesseista
- Ohjelmat muuttuvat käyttäjäystävällisemmiksi, jolloin kirjaukset järjestelmään voi tehdä myös joku muu kuin toimistotyöntekijä (asiakas, esimies, asiantuntija...)
- Tekoäly tekee yhä vaativampia tehtäviä ja tukiäly auttaa työntekijää vaativissa ja tarkkuutta vaativissa tehtävissä. Niiden käyttöönoton aikataulu ei kuitenkaan ole etukäteen tiedossa. Usein yliarvioimme teknologian vaikutuksia lyhyellä aikavälillä ja aliarvioimme niitä pitkällä aikavälillä.
- Mantrana on jo pitkään ollut hallinnon keventäminen. Vaarana on, että kevennetään liikaa tai että keventämisen sijasta tehtävät vain säilytetään jollekin muulle. Kuinka paljon esimerkiksi esimiesten, asiantuntijoiden jne. työaika kannattaa käyttää kirjaamiseen, laskutukseen, virheiden selvittelyyn ja korjaamiseen?
- Tarpeellinen hallinto- ja toimistotyö on eri asia kuin byrokratia. Byrokratiassa ei piitata asiakkaiden palautteesta ja näkökulmasta

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Palvelun käyttö helpottuu ja palvelu on saatavilla 24/7				
2. Käsittelyajat nopeutuvat				
3. Rutiinityöt ja -tehtävät vähentyvät automatisoinnin myötä				
4. Rutiinityön vähentyessä esiin nousevat eniten arvoa tuovat hallinto- ja toimistotehtävät. Syntyy uudenlaisia työtehtäviä				
5. Moni tehtävä hoidetaan tai pystytään hoitamaan etänä, jopa toisesta maasta, kunnasta tai palvelukeskuksesta käsin				
6. Digitaalisten palvelujen ja itsepalvelun käyttö lisääntyy.				
7. Henkilökohtaista palvelua pystytään kohdentamaan aiempaa enemmän sitä eniten tarvitseville				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Selvitetään alan kiinnostavimmat käytännöt ja missä oikeasti mennään (asiantuntijat ja taustaryhmät)
- Hyödynnetään Delfoi-metodia ja/tai vakioituja kyselyjä asiantuntijapaneelille ja/tai suurelle joukolle
- Seurataan hallinto- ja toimistotyön taloudellisia tunnuslukuja (hallintotyön osuus kunta-ala vs. yritykset, trendit)
- Julkisen alan työhyvinvointitutkimuksen avulla (tehdään kahden vuoden välein, tulokset saadaan eriteltynä hallinto- ja toimistotyölle)

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Suunnittelija, palvelumuotoilija, hukan poistaja, sähköisten palvelujen sisällön tuottaja, pääkäyttäjä
- botin ohjaaja, ohjelmoija, ohjelmistorobottien paimentaja
- Tukihenkilö, joka auttaa ja opastaa asiakasta, esimiestä ja asiantuntijaa käyttämään palveluja ja helpottaa heidän työtään
- Kontrolleri, tarkastaja, reklamaatioihin vastaaja
- Trouble shooter, joka hoitaa homman silloin, kun algoritmi ei toimi
- Asiantuntija eri tehtäväkokonaisuuksissa, esim. taloushallinto, kirjanpito, palkanlaskenta, laskutus, ostotoiminta, sopimusjuridiikka, henkilöstövoimavarojen johtaminen, HR-tehtävät
- Vanhoista toimintatavoista poisoppiminen

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

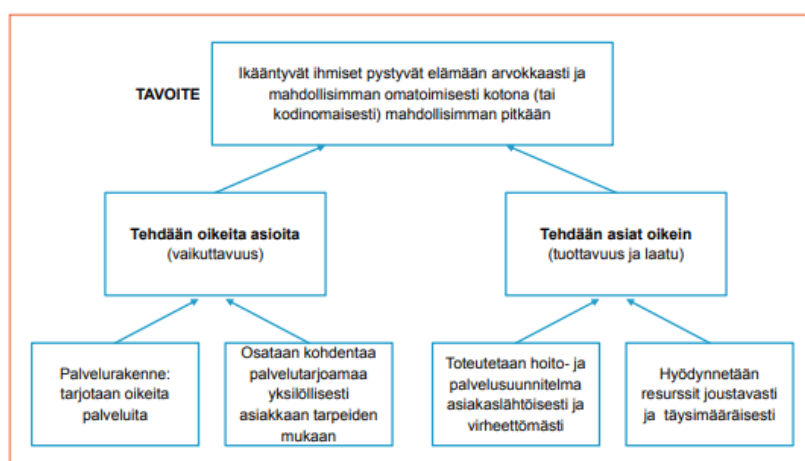
- Tarvittavan osaamisen uudistaminen, kehittäminen ja ylläpitäminen

### 3. Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen kotihoidossa - päivitetty 1.10.2018

#### Mikä saa aikaan muutosta?

- Väestön ikääntyminen, eliniän pidentyminen ja terveyden paraneminen
- Asiakkaiden muuttuvat tarpeet, terveydentilan heikentyminen, myös mahdolliset mielenterveys- ja päihdeongelmat, yksinäisyys, toisaalta vaatimustason kasvaminen ja digiosaamisen lisääntyminen
- Tarve parantaa palveluja, saada aikaan säästöjä ja parantaa henkilöstön työhyvinvointia
- Kotiin vietävien palveluiden lisääntyminen ja resurssien kohdentaminen
- Toimintatapojen uudistaminen (moniammatillinen henkilöstö – teknologia – asiakas itse)
- Kokemukset itseohjautuvista tiimeistä
- Uuden teknologian, ohjelmistojen ja tekoälyn hyödyntäminen
- Robotiikka hoitotyön tukena <https://sairaanhoitajat.fi/2015/kokeile-kehita-ja-kerro-roboteista/>
- Esimerkit (Eksote, Helsingin kaupunki, Järvenpään kaupunki jne.)
- Työpaikkojen vetovoimaisuus, henkilöstön saatavuus ja pysyminen, esim. <https://www.kunteko.fi/katso/378>

Kotihoidon palvelutarpeen kasvuun ei pystytä vastaamaan nykyisillä toimintamalleilla. Ainoa vaihtoehto on miettiä uudelleen, mitä palveluita tarjotaan ja miten ne tuotetaan. Uudistuksia täytyy tehdä kahdella tasolla (kuva 17). Ensinnäkin täytyy tehdä oikeita asioita. Koska palveluita ei voida lisätä samassa suhteessa palvelutarpeen kasvun kanssa, palvelutarjoaman tulee olla entistä vaikuttavampi saman tai jopa nykyistä paremman lopputuloksen aikaansaamiseksi. Toiseksi asiat täytyy tehdä oikein. Palvelujen tuottavuutta ja laatua pitää parantaa, koska työvoiman saatavuus ja kuntien talous heikkenee.



Lähde: Groop, J. (2014). Miten vastata kotihoidon kasvavaan kysyntään. Kuntaliitto.

Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista	A	B	C	D
1. Digitaalisten palvelujen ja itsepalvelun saatavuus ja käyttö lisääntyy. Suuri osa pystyy tuettuna niitä hyödyntämään, silti huomioitava ne, joilla ei ole kykyä tai varaa teknologian käyttöön. Asiakas voi itse valita palvelukanavista sopivimmat	3,4	4,2		
2. Etäyhteyden avulla henkilö pystytään tavoittamaan useita kertoja päivässä				
3. Sote-ammattilaisen työaika kuluu vähemmän matkustamiseen, kun matkustusaika on ennen voinut olla jopa puolet työpäivästä. Edelleen asiakkaan luona kuitenkin käydään fyysisesti.				
4. Henkilökohtainen palvelu kohdennetaan sitä tarvitseville ja haluaville, esim. <a href="https://www.kunteko.fi/katso/327">https://www.kunteko.fi/katso/327</a> Ennaltaehkäisy ja terveyden edistämisen näkökulma korostuu				
5. Vähemmän kiireisillä käynneillä keskitytään paremmin asiakkaan asioihin, vuorovaikutukseen, kuntoutukseen ja hoitoon, työn laatu paranee samalla kuin palvelun laatu.			3,7	4,0
6. Digitaalinen ja sähköinen raportointi toimii henkilöstön tukena, lisää turvallisuutta ja parantaa palvelua asiakkaan näkökulmasta				
7. Syntyy uudenlaisia työtehtäviä				
8. Tekoäly vastaa samanaikaisesti usean asiakkaan palvelupyyntöihin 24/7				
9. Muodostetaan itseohjautuvia kotihoitotiimejä, jotka itsenäisesti vastaavat alueensa asiakkaista (vertaa Buurtzorg) tavoitteenaan optimoida asiakkaan elämän laatua. Vastuukysymyksistä ja valtuuksista pitää sopia selvästi.	2,6	3,7		
10. Moniammatillinen työ lisääntyy. Kotihoidossa voi työskennellä monien ammattien edustajia, kun pyritään viemään palvelut ja tarvittava hoito kotiin saakka				
11. Henkilöstö kehittää aktiivisesti omaa työtään, esim. <a href="https://www.kunteko.fi/katso/361">https://www.kunteko.fi/katso/361</a>				
12. Kotona olevat tekniset laitteet auttavat ihmistä selviytymään, jakamaan lääkkeitä, muistamaan, mittamaan kehon tilaa ja tarvittaessa hälyttämään				

#### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

#### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään jo olemassa olevaa kotihoidon johtajien ja kehittäjien verkostoja ja ammattialaryhmiä
- Järjestetään yksi työpaja, jossa sovitaan vuosittaisesta seurannasta
- Tehdään tutkimusaloite kotihoidon kiinnostavien ratkaisujen selvittämiseksi tai kartoitetaan ja hyödynnetään lukuisien Suomessa ja Pohjoismaissa jo tehtyjen pilotti-, kehitys- tai tutkimushankkeen tuloksia

- Seurataan kokemuksia itseohjautuvien tiimien käytöstä
- Seurataan digitalisaation vaikutuksia psykososiaaliseen kuormittumiseen ja kognitiiviseen ergonomiaan kotihoidossa, sote-keskuksissa ja sairaaloissa

#### **Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita**

- Innovoija/kehittävä hoitaja – palveluinnovaatiot saavat usein alkunsa työntekijöiden kyvystä nähdä asiakkaiden uusia tarpeita
  - Mahdollistaja/tukihenkilö – työntekijä auttaa ja opastaa asiakasta käyttämään palveluja
  - Koordinoija/palveluohjaaja – integroi palvelut asiakkaalle mielekkääksi kokonaisuudeksi
  - Antaa ihmiskasvot palvelulle – palvelukokemuksen laatu on kiinni ihmisen välisen empatian syntymisestä
  - Teknologian käytön ja asiakkaan hoidon rajapintaan syntyy uusia työnkuvia, kuten insinööri/asentaja-hoitaja, etähoitaja-neuvoja
  - Hyvinvointivalmentaja, kuntoutuksenohjaaja
  - Hyvinvointiteknologian asiantuntija/ohjaaja
  - Digihoitaja: Sote-henkilöstön osaamisen laajentaminen teknologiaan ja moniammatilliseen yhteistyöhön
  - Ammattieettinen ja ammattitaitoon liittyvä kysymys on tunnistaa ja ottaa huomioon asiakkaan heikentynyt itsemääräämisoikeus
  - Ennaltaehkäisyn ja terveyden edistämisen osaaminen korostuu
- (Lähteenä käytetty muun muassa Kumous-hanketta)

#### **Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan**

- Kehittäviä hoitajia ei kouluteta lainkaan tai ei ainakaan riittävästi
- Miten huomioidaan ja tuetaan eri ikäisten ja erilaisilla valmiuksilla olevien työntekijöiden digiosaamista ja uskoa omaan pystyvyyteen digin käytössä?

## 4. Uudistuva sosiaali- ja terveyskeskus

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Väestön ikääntyminen, terveyden paraneminen ja eliniän pidentyminen
- Julkisen talouden kestävyys tavoittelu ja isot rakenteelliset uudistukset
- Lääketieteen ja terveysteknologian nopea kehitys
- Mahdollisia ovat myös entistä huonokuntoisempien hoito ja hyvin kalliit hoidot
- Digitaalisten palvelujen ja tekoälyn hyödyntäminen
- Netissä kaikki on pian asiakkaiden saatavilla, esim. terveystyö.fi ja potilasyhdistysten sivustot. Myös uskomushoidot ovat netissä näkyvästi esillä
- ”Kotitalouden omin laittein voi lähitulevaisuudessa seurata kehon tilaa tarkemmin kuin mihin keskussairaaloiden laboratoriot ovat tähän saakka kyenneet. Näiden tietojen perusteella tekoäly, tarvittaessa asiantuntijan avustamana, kykenee antamaan lausunnon tarvittavista elintapamuutoksista ja hoitotarpeesta.” (Linturi 2018)
- Monikulttuurisuuden haaste
- Esimerkit jonojen purusta ja toimintatapojen uudistuksista (esim. Espoon kaupunki, Eksoten mielenterveys- ja päihdepalvelut)
- ”Mielenterveydelliset haasteet ovat suuria eikä julkinen terveydenhuolto kykene tarjoamaan riittäviä palveluita estämään mielenterveyden ongelmien jatkuvaa lisääntymistä. Tekoälyn avulla erilaiset sosiaalistavat agentit, vertaisapu ja pelillistäminen voivat tarjota uusia omaehtoisia ja yhteisöllisiä keinoja mielenterveyden parantamiseen.” (Linturi 2018)
- Uusien ja vanhojen tartuntatauti- sekä resistenttien bakteerien leviäminen

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. On otettu käyttöön uusia tapoja olla yhteydessä keskukseseen: Nettiasioiminen, ajanvaraukset myös netissä, netissä annettava terveysneuvonta ja joidenkin lääkereseptien uusiminen				
2. Palveluja tuodaan lähemmäksi asiakkaita kiertävän kauppa-auton tapaan, päivystämällä etäpisteissä tiettyinä päivinä ja/tai kotikäyntien avulla				
3. Palveluja on tarjolla ympäri vuorokauden				
4. Hoitajan vastaanotolle pääsee saman tien ilman jonotusaikaa				
5. Sairaanhoidajat tai fysioterapeutit ovat ottaneet suuremman vastuun päivystyspotilaista, mikä vapauttaa lääkäreiden aikaa esimerkiksi pitkäaikaissairaiden hoitoon. Silti lääkäri on aina tarvittaessa hoitajien tavoitettavissa				
6. Asiakkaat on nostettu keskiöön ja lääkärit, hoitajat, sosiaalihuollon henkilöstö ja muu henkilöstö istuvat yhdessä alas miettimään, miten palvelut turvataan alueen väestölle. <a href="https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tiedolla-johtaminen-muutti-terveysaseman-arjen/ZTupV3Gw">https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tiedolla-johtaminen-muutti-terveysaseman-arjen/ZTupV3Gw</a>				
7. Emotionaaliset koneet ja robotit vaikuttavat ihmisten terveyteen myönteisesti				
8. Asiakkaan yksilölliset tarpeet otetaan huomioon ensikontaktista ja -käynnistä alkaen. Ratkaisun intensiteetti vaihtelee neuvonnasta asiakkaan ongelmien monipuoliseen hoitoon ja palveluohjaukseen				
9. Työprosesseja uudistetaan tavoitteena potilaiden näkökulmasta mahdollisimman sujuvat hoitoketjut, ei henkilöstön työsuoritteiden maksimointi (mikä väistämättä johtaa odotteluun ja joihin)				
10. Uusilla analyysi- ja mittausmenetelmillä seurataan henkilön terveydentilaa ja ennakoidaan hänen tarvitsemaansa palvelua				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

A: Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

B: Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

C: Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

D: Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään jo olemassa olevia terveyskeskusjohtajien, asiantuntijoiden ja kehittäjien verkostoja ja työmarkkinaosapuolten ammattiala-, työ- ja neuvotteluryhmiä
- Hyödynnetään tapaamisia ja Delphi-metodia, jonka avulla voidaan osallistaa asiantuntijoita ja tutkijoita myös laajemmin
- Seurataan aiheeseen liittyviä tutkimus- ja kehittämishankkeita
- Kerätään Tekojen Torille sote-keskuksia koskevia kiinnostavia ratkaisuja ja kehittämistekoja
- Toimintatapojen kehittämisen myötä leikkaussalien käytettävyys ja potilaiden hoitoon pääsy ovat parantuneet

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Innovoija tai kehittävä hoitaja – palveluinnovaatiot saavat usein alkunsa työntekijöiden kyvystä nähdä asiakkaiden uusia tarpeita
- Mahdollistaja tai tukihenkilö – työntekijä auttaa ja opastaa asiakasta ja/tai henkilöstöä käyttämään palveluja
- Koordinoija tai asiakasvastaava – integroi palvelut ja ohjauksen asiakkaalle mielekkääksi kokonaisuudeksi

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- KT ja pääsopijajärjestöt julkaisivat vuonna 2016 yhteisen Toimivaan työnjakoon -oppaan

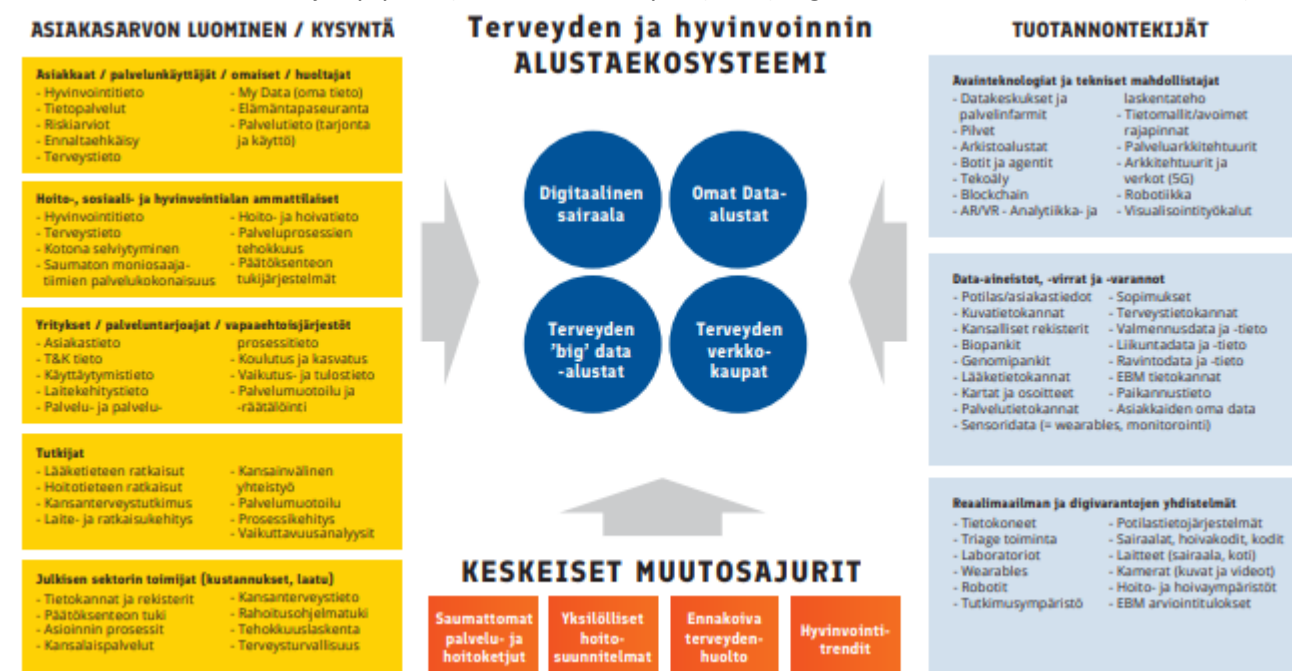


## 5. Sairaalat teknologian ja työn murroksessa

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Väestön ikääntyminen, terveyden paraneminen ja eliniän pidentyminen
- Julkisen talouden kestävyuden tavoittelu ja isot rakenteelliset uudistukset
- Esimerkit hyvin toimivista hoitoketjuista ja hyvistä hoitotuloksista
- Lääketieteen, hoitotieteen ja terveysteknologian nopea kehitys
- Teknologisten ratkaisujen tarjonta ja markkinointi lisääntyvät koko ajan
- Mahdollisia ovat myös entistä huonokuntoisempien hoito ja hyvin kalliit hoidot
- Digitaalisten palvelujen, tekoälyn ja robottien nopea kehitys ja hyödyntäminen
- Netissä kaikki on pian asiakkaiden saatavilla, esim. terveyskylä.fi ja potilasyhdistysten sivustot. Myös uskomushoidot ovat netissä näkyvästi esillä
- ”Kotitalouden omin laittein voi lähitulevaisuudessa seurata kehon tilaa tarkemmin kuin mihin keskussairaaloiden laboratoriot ovat tähän saakka kyenneet. Näiden tietojen perusteella tekoäly, tarvittaessa asiantuntijan avustamana, kykenee antamaan lausunnon tarvittavista elintapamuutoksista ja hoitotarpeesta.” (Linturi 2018)
- Monikulttuurisuuden haaste
- Asiakasarvon luominen ja kysyntä: (Lähde: Viitanen ym. (2017) Digitaalisen alustatalouden tiekartasto)



### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

1. Etäleikkaukset, -analyysit ja -neuvonta käytössä
2. Kotisairaala vaihtoehtona osastohoidolle silloin, kun se on mahdollista
3. Määritellyt ja sujuvat hoitopolut eri sairauksille
4. Henkilöstö osallistuu toimintatapojen kehittämiseen ja teknisten uudistusten käyttöönottoon, esim. <https://www.kunteko.fi/katso/493>
5. Henkilöstöllä mahdollisuus kerryttää, hyödyntää ja jakaa erityisosaamistaan
6. Hyvin toimiva tiimityö potilaan hyvän hoidon takeena, esim. <https://www.kunteko.fi/katso/560>
7. Tukiäly toimii henkilöstön apuna eri tehtävissä
8. Robotit avustavat lääkkeiden annostuksessa, kuljetuksissa ja nostoissa
9. Sairaalasta tulee robottiaavusteinen, esim. <https://futurism.com/the-first-robot-operated-hospital-in-north-america-has-just-opened-its-doors/>
10. Robotit tekevät leikkauksia
11. Tekoäly auttaa valvomaan varhaisia oireita, diagnosoimaan sairauksia, neuvomaan terveellisissä elämäntavoissa ja kannustamaan niihin. Kehon jatkuva ja yksityiskohtainen seuranta helpottaa terveyden ylläpitoa
12. Keinoelimet ja kyborgimaiset ratkaisut auttavat palauttamaan ja jopa parantamaan toimintakykyä

A	B	C	D

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Järjestetään työpaja, jossa sovitaan vuosittaisesta seurannasta
- Hyödynnetään vuosikertomuksia ja tutkimus- ja kehityshankkeiden raportteja
- Hyödynnetään virallisia tilastoja, esim. THL ja stm

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Innovoiija tai kehittävä hoitaja
- Hoitotyön kliininen asiantuntija tai opettaja
- Terveysteknologian asiantuntija, asentaja ja huoltaja
- Hyvinvointitekologian asiantuntija tai insinööri-sairaanhoitaja
- Moniosaaminen, erityisosaaminen, perehdyttäminen, mentorointi

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- KT ja pääsopijajärjestöt julkaisivat vuonna 2016 yhteisen Toimivaan työnjakoon -oppaan
- Monien tehtävien sisältö muuttuu, hoitotyön ja sairaalateknologian osaamisen lisäksi korostuvat eri rooleissa tarvittavat vuorovaikutus-, yhteistyö- ja koordinaatiotaidot
- Missä tahdissa lääkäreiden ja hoitohenkilöstön koulutus muuttuu ja miten?

## 6. Sosiaalityön uudet ratkaisut

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Monimuotoinen väestö, myös erilaiset kulttuuritaustat
- Julkisen talouden kestävyden ja vaikuttavuuden tavoittelu
- Tarve vähentää syrjäytymistä vaikuttavasti
- Sote-integraatio ja isot rakenteelliset uudistukset
- Digitaalisten palvelujen kehittyminen
- Hyvät esimerkit, esim. Imatran malli lastensuojelun ennaltaehkäisevästä työstä
- Tulkitaanko tietosuojaa nykyisin niin tiukasti, että sosiaalityön onnistumistarinat käytännössä puuttuvat?

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

- |  | A | B | C | D |
|--|---|---|---|---|
| 1. Työn merkityksellisyyden on nostettu esiin: Rinnalla kulkijana voi antaa ripauksen hyvää ihmisen elämään.   |   |   |   |   |
| 2. Viedään työ sinne, missä ihmiset ovat, vertaa etsivä nuorisotyö kaduilla ja netissä   |   |   |   |   |
| 3. Palveluja muotoillaan ja työtä kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa  |   |   |   |   |
| 4. Tehdään ennaltaehkäisevää sosiaalityötä, esim. perheneuvoloissa, lastensuojelussa, varhaiskasvatuksessa ja kouluissa. Viranomaisyhteistyö toimii hyvin  |   |   |   |   |
| 5. eSosiaalityön hyödyntäminen, esimerkkinä Omaolo-palvelu (ODA-hanke)   |   |   |   |   |
| 6. Laaditaan asiakkaalle yksi kaikkien toimijoiden yhteinen palvelusuunnitelma hänen itsensä määrittelemiin elämänhallinnan haasteisiin ja voimavaroihin. Suunnitelmaa toteutetaan moniammatillisesti ja apuna käytetään digitaalista alustaa<br><a href="http://www.sosiaalityontutkimukseura.fi/data/uploaded/Tutkiva_sosiaalityo_2017.pdf">http://www.sosiaalityontutkimukseura.fi/data/uploaded/Tutkiva_sosiaalityo_2017.pdf</a> |   |   |   |   |
| 7. Videovälitteinen sosiaalityö (HUS terveysosiaalityö), jossa pieni osa potilastapaamisista, yhteydenpidosta perheen, omaisten ja viranomaisten kanssa toteutetaan videovälitteisenä  |   |   |   |   |
| 8. Hyödynnetään esim. tiimityötä, esimiesten tukea ja työnohjausta hyvän työn ja henkilöstön tukena  |   |   |   |   |

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

- A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)
- B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)
- C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)
- D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään jo olemassa olevaa sosiaalityön johtajien ja kehittäjien verkostoja ja ammattialaryhmiä
- Tehdään tutkimusaloite sosiaalityön merkityksellisyydestä, hyödyistä ja myönteisistä vaikutuksista ihmisten ja heidän läheistensä elämään. Missään työssä ei ole hyväksi, että pystytään kertomaan kustannukset vaan ei hyötyjä
- Kerätään kiinnostavia ratkaisuja ja kehittämistekoja Tekojen Torille ja Innokylään
- Seurataan kansallisia mittareita ja tunnuslukuja (esim. THL)

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Tukihenkilö ja koordinoija, palveluohjaaja – integroi palvelut asiakkaalle mielekkääksi kokonaisuudeksi
- Yhteiskuntakonsultti

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Sotemaku-uudistus muuttaa toteutuessaan myös sosiaalityön rakenteita



## 7. Uudistuva kaavoitus, rakennusvalvonta ja kiinteistöhoito

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Maankäyttö- ja rakennuslain vuorovaikutteisen suunnittelun, hyvän elinympäristön ja kestävän kehityksen tavoitteet
- Tarve parantaa palveluja ja niiden saatavuutta
- Tarve olla vuorovaikutuksessa kuntalaisten kanssa, osallistaa päätöksentekoon, kertoa ja perustella ratkaisuista
- Tarve huolehtia kiinteistöjen kunnosta, hyvästä sisäilmasta ja kustannustehokkuudesta
- Uuden teknologian, digitaalisten palvelujen ja kunnossapito-ohjelmistojen hyödyntäminen
- Kiinteistöhuolto on kilpailtu ala, jossa mahdollisia ovat myös kokonaan uudenlaiset, älykkäät ja esimerkiksi alustojen kautta toimivat ratkaisut
- Ilmaston muuttuminen ja ympäristön tila

Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista	A	B	C	D
1. Kaavoitusta tehdään aiempaa suuremmassa vuorovaikutuksessa kuntalaisten kanssa, ratkaisut perustellaan				
2. Digitaaliset palvelut ovat asiakkaiden käytettävissä kotoa käsin 24/7				
3. On otettu käyttöön asiakaslähtöiset ja asiakasta neuvovat toimintaprosessit				
4. Toimintatavassa korostuu yhteistyö, tiimimäisyys ja yhdessä kehittäminen				
5. Käytetään älykkäitä kunnossapitoratkaisuja ja kiinteistöjen hallintajärjestelmiä				
6. Kiinteistöjen kunnossapito on ennakoivaa ja suunnitelmallista				
7. Vahinkojen torjunnassa hyödynnetään nykyaikaista anturitekniikka ja automaattisia mittauslaitteita				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Alan ammattilaisten ja kehittäjien tapaamisten hyödyntäminen
- Yhteistyö Kuntatekniikka-lehden kanssa

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Älykkäiden laitosten ja kotien talonmies
- Talo- ja laitostekniikan asiantuntija
- Terveellisten, turvallisten ja kestävien tilojen asiantuntija
- Viestintä- ja someosaamista tarvitaan yhä enemmän, esimerkkinä kaavoitus- ja sisäilma-asiat
- Moniosaaminen, esimerkiksi kiinteistöhuollon tehtävät monipuolistuvat jatkuvasti
- Talous- ja eettinen osaaminen korostuvat kaavoituksessa ja kiinteistövarallisuuden hoidossa, joissa kysymys on myös taloudellisesti hyvin merkittävistä asioista
- Asumisen ja kiinteistöjen käytön ohjaus asukkaille, vuokralaisille ja kunnan henkilöstölle

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Isot investoinnit kiinteistöihin ja siitä aiheutuva velkataakka kaventavat mahdollisuuksia satsata muun toiminnan kehittämiseen

## 8. Tärkeät ateria- ja puhtauspalvelut

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Tarve parantaa palveluja ja saada aikaan säästöjä
- Hyvinvointia kuntalaisille, esim. kouluruokailun Sydän-merkki
- Kokemus itseohjautuvuuden ja tiimityön hyödyistä, esim. Buurtzorg
- Esimerkit (Järvi-Saimaan Palvelut, ym.)
- Uuden teknologian ja ohjelmistojen hyödyntäminen
- Kilpailu palveluntarjoajien välillä
- Matala kynnyks alustataloudelle, keikkoja tarjolla netissä
- Pyrkimys ekologiseen kestävyys
- Hygienia- ja turvallisuuden lisääntyminen ja sisäilmaongelmat

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Töiden tarkastelu ja kehittäminen yhdessä henkilöstön ja asiakkaan kanssa				
2. Päätelaitteiden avulla ollaan yhteydessä toisiin, ja tabletilta löytyvät esimerkiksi laitteiden käyttöohjeet eri kielillä ja How to do -videot vaativiin kohteisiin				
3. Työ organisoidaan uudella tavalla, esim. itseohjautuviin tiimeihin, ks. <a href="https://www.kunteko.fi/tekojen-tori/top10">https://www.kunteko.fi/tekojen-tori/top10</a>				
4. Nykyaikaiset toiminnanohjausjärjestelmät nostavat tuottavuutta aterioiden suunnittelussa ja valmistuksessa				
5. Innovatiiviset hankintakäytännöt mahdollistavat lähiruuan käyttämisen				
6. Moniammatillisuus: Erilaisten roolien ja tehtävien yhdistelyllä lisäarvoa				
7. Hyödynnetään uutta teknologiaa ruoanvalmistuksessa ja siivouksessa				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto – 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni – 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä – 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä – 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään olemassa olevia työryhmiä ja verkostoja
- Kiinnostavat ratkaisut ja kehittämisteot Tekojen torille
- Seurataan tutkimusta ja kehityshankkeita
- Seurataan tilastotietoja (toiminnan volyymit, henkilöstö, liikevaihto, määrärahat, ostopalvelut, yhtiöittäminen)

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

1. Sisustava siivooja
2. Talonmiespariskunnan työt yhdessä toimenkuvassa
3. Ruokakulttuurien asiantuntija
4. Työkohteissa erilaisia laatuvaatimuksia, osaamisvaatimuksia ja fyysisiä vaatimuksia

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

## 9. Maailman paras peruskoulu

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Saatavilla olevan tiedon määrän valtava kasvu muuttaa opetus- ja oppimiskäytäntöjä. Peruskoulussa luodaan pohja elinikäiselle oppimiselle
- Uuden teknologian ja digitalisaation hyödyntäminen on jatkossa kansalaistaito, jonka perusteet opitaan kouluissa
- Eri kulttuuritaustoista tulevat lapset ja vanhemmat
- Peruskoulun tavoitteet ja raamit toteutukselle on määritelty tarkasti säädöksin. Niin oli taksiliikennekin, ennen kuin lakia muutettiin. Mikä on säädösten asema ja merkitys jatkossa?
- Kestävän kehityksen haasteet

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Oppilaan kyvyt, vaikeudet sekä ohjauksen ja tuen tarve huomioidaan yhä paremmin opetuksessa				
2. Oppimisen arvioinnissa käytetään erilaisia menetelmiä, kuten itsearviointia, jatkuvaa arviointia, tukiälyä, testejä, haastatteluja, havainnointia. Arviointi tukee oppilaan edistymistä				
3. Käytetään avointa ja ilmaista oppimateriaalia				
4. Käytetään digitaalisia oppisisältöjä				
5. Tablettien ja tietokoneiden avulla opiskelu irtaantuu paikasta ja ajasta				
6. Hyödynnetään sosiaalista oppimista ja ryhmäytymistä opetuksessa				
7. Uudet ja uudistetut koulurakennukset mahdollistavat ryhmien yhdistelyn ja muunkin kuin perinteisen luokkaopetuksen				
8. Opetuksessa käytetään myös parityöskentelyä, tiimityöskentelyä, yhteisopettajuutta sekä etäopettajuutta, kun välimatkat ovat pitkiä				
9. Koulu avautuu ulospäin erilaisten yhteistyökumppaneiden, kerhojen, ja erikoistumisen (painotusten) kautta				
10. Perustaitojen (lukeminen, kirjoittaminen, laskeminen jne.) osaaminen varmistetaan, ja opetellaan tiedon hakua, luotettavan tiedon tunnistamista ja kansalaisen digitaitoja				
11. Oppilashuoltoon kehitetään uusia, matalan kynnyksen moniammatillisia toimintatapoja				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään olemassa olevia rehtoreiden ja opettajien verkostoja ja ryhmiä, työmarkkinaosapuolten työryhmiä
- Hyödynnetään päivityksissä Delfoi-metodia, jolloin mukaan voidaan kytkeä myös muita asiantuntijoita ja tutkijoita
- Seurataan alan tutkimuksia ja kiinnostavia ratkaisuja
- Seurataan oppimistulosten kehitystä sekä lasten ja nuorten hyvinvointia (sekä koulun osuutta siinä)
- Seurataan erityisopetuksen eri portailla olevien osuutta

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Medialukutaito ja merkityksen antaminen
- 

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

-

## 10. Uudistuva ammatillinen koulutus

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Työn murros muuttaa vähitellen useimpien töiden sisältöjä ja osaamistarpeita. Vielä ei tiedetä, millä aikataululla ja miten se eri ammateissa tapahtuu. Miten ammatillinen opetus ehtii vastata uusiin tarpeisiin?
- Tutkintoon johtavaa ammatillista peruskoulutusta on juuri uudistettu ja oppimista on haluttu siirtää enemmän työpaikoille. Opettajaohjauksen ja työpaikkaohjauksen roolit korostuvat. Joustavat etäyhteydet varustettuna tukiälyllä mahdollistavat opettajien ohjauksen ja opetuksen myös työpaikoilla. Myös asiantunteva opetus on edelleen tärkeää
- Uuden tekniikan vaatima spesifi osaaminen jää pitkälti työssä oppimisen varaa ja työpaikkojen huolehdittavaksi
- Asiakaslähtöisyys, jossa opiskelijan oppiminen on tärkeämpää kuin opetustunnit tai niillä istuminen
- Ennen opettaja arvioi itse opettamaansa. Edelleen arviointi on opettajan tehtävä, mutta nyt hänen pitää tietää, miten työpaikalla tehtävä oppisopimuskoulutus tai koulutussopimuskoulutus liittyy tutkintoon
- Ammatti- ja erikoisammattitutkinnot mutta myös tutkinnon osat ja muu ammatillinen lisä- ja täydennyskoulutus voivat nousta yhtä tärkeämmäksi osaksi elinikäistä oppimista
- Kestävän kehityksen edistäminen
- Rahoitus ohjaa: Ennen sai paljon rahoitusta, jos oppilaita oli paljon lukukauden ensimmäisenä päivänä, mutta valmistumisesta tai nopeasta valmistumisesta ei palkittu
- Kilpailuttaminen puolestaan ohjaa esimerkiksi työvoimapoliittista ja muuta tilauskoulutusta

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Yhteistyö työpaikkojen kanssa lisääntyy				
2. Käytetään digitaalisia oppisisältöjä ja alustoja				
3. Opiskelu opettajan johdolla järjestetään monimuotoisesti				
4. Opetusta järjestetään myös virka-ajan ulkopuolella ja viikonloppuisin				
5. Ohjausta tai opetusta järjestetään myös kesäaikaan				
6. Sosiaali- ja opinto-ohjaus oppilaitoksissa vähentävät syrjäytymistä ja opintojen keskeyttämistä				
7. Yritykset ja organisaatiot tilaavat oppilaitokselta tai niiden omistamilta yhtiöiltä koulutusta				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto – 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni – 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä – 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä – 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään jo olemassa olevaa rehtorien ja opettajien verkostoja ja ryhmiä
- Seurataan saatavilla olevia tilasto- ja tutkimustietoja (tutkintojen, osatutkintojen ja erilaisen lisä- ja täydennyskoulutuksen määrät, oppisopimusten ja koulutussopimusten määrät, oppilaspalautteet)

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Työpaikkayhteistyön ja -ohjaajan rooli ja osaaminen
- Arviointi- ja näyttötutkinto-osaaminen
- Perehdytysosaaminen työpaikoilla

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Työssä oppiminen muuttaa työn tekemisen tapaa, esimerkiksi perehdyttämisen järjestäminen ja yhteistyö opettajan kanssa
- Miten hyvin koulutuksen sisältö saadaan vastaamaan työelämän vaatimuksia?
- Kuinka monta kertaa uran aikana täytyy käydä ammatillisessa täydennyskoulutuksessa?

## 11. Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen lukiossa

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Saatavilla olevan tiedon määrän valtava kasvu muuttaa opetus- ja oppimiskäytäntöjä
- Yleissivistyksen merkitys kasvaa, samoin medialukutaidon ja tosiasioiden tunnistamisen taidon
- Saatavilla olevat uudet oppimisvälineet ja -ympäristöt, jopa nettilukio
- Muutokset jatko-opintopaikoissa ja sisäänpääsyvaatimuksissa ja -menettelyissä
- Onko maksullisten ulkopuolisten valmennuskurssien käyminen avain jatko-opintopaikkaan?
- Johtaako epäonnistuminen pääsykokeissa välivuosiin?
- Muutokset ylioppilaskirjoituksissa
- Lukioiden yhdistäminen ja koon kasvaminen
- Suomalaisen työn kilpailukyky: Muutokset työelämässä ja osaamistarpeissa
- Kestävän kehityksen haasteet

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Tehdään yhteistyötä korkeakoulujen ja yliopistojen kanssa				
2. Tehdään yhteistyötä työelämän ja muun yhteiskunnan kanssa				
3. Lukioiden välinen yhteistyö kasvattaa kursistarjontaa				
4. Käytössä ovat digitaaliset oppisisällöt ja monimuoto-opetus				
5. Käytössä ovat digitaaliset oppimisympäristöt, jotka seuraavat ja tulevat opiskelujen etenemistä				
6. Oppilaat opetetaan käyttämään kymmensormijärjestelmää				
7. Suurempi yksikkökoko tai nettiopetuksen hyödyntäminen mahdollistavat myös harvinaisempien aineiden valinnan				
8. Ylioppilaskirjoitusten ajoittaminen usealle vuodelle ja mahdollisuus uusia vaikuttaa opetukseen				
9. Seurataan muiden lukioiden kiinnostavia ratkaisuja toiminnan ja toimintatapojen kehittämisen tukena				
10. Opetuksessa myös yhteisopettajuus, parityöskentely, etäopetus jos siihen on tarvetta, kehittämisryhmiä				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään jo olemassa olevia lukion rehtoreiden ja opettajien verkostoja ja ryhmiä
- Hyödynnetään tilastoja ja tutkimustietoa (muun muassa siirtyminen jatko-opintoihin ja työelämään)
- Harkitaan Delfoi-menetelmän hyödyntämistä päivityksissä
- Kerätään Tekojen Torille kiinnostavia ratkaisuja ja kehittämistarinoita

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Opettajien digiosaaminen
- Digituutori ja tukihenkilö
- Opinto-ohjauksen osaaminen
- Korkeakouluyhteistyön koordinointi

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan



## 12. Kehittyvä ja innovatiivinen kuntatyö

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Asiakaslähtöisyys, katsotaan ja kehitetään toimintaa ja toimintaprosesseja asiakkaan ja kuntalaisen näkökulmasta ja kanssa
- Henkilöstö- ja asiakaslähtöinen kehittäminen yhdessä
- Uusi teknologia ja sen hyödyntäminen
- Tarve parantaa palvelujen vaikuttavuutta, saada aikaan säästöjä ja parantaa henkilöstön hyvinvointia
- Kuntien erilaistuminen, esim. [http://shop.kuntaliitto.fi/product\\_details.php?p=3147](http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3147)
- Itseohjautuvuus ja mahdollisuus kehittää omaa työtä
- Rohkaisevat esimerkit ja niiden näkyväksi tekeminen, esim. Kuntekon Tekojen Tori [www.kunteko.fi](http://www.kunteko.fi), kokeilevasuomi.fi. Hyvää kehitystyötä on pitkin kuntaorganisaatioita paljon enemmän, kuin mitä tiedetään
- Älykkäät kaupungit ja kunnat
- Johtaminen ja poliittinen päätöksenteko, joka tukee ja edellyttää kehittämistä, ja nostaa esille ja suojaa hyvää kehitystyötä
- Rakenteelliset muutokset ja hyvä henkilöstöjohtaminen
- Yksityisellä sektorilla kehittämistä ja uudistumista ruokii kilpailu, julkisella sektorilla säästöt. Huonoina aikoinakaan velvoitteet säilyvät
- Mikä innostaa kehittämään Top 17 <https://www.kunteko.fi/tekojen-tori/top10>

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

- |   | A | B | C | D |
|---|---|---|---|---|
| 1. Työtä tuunataan ja henkilöstö osallistuu toiminnan kehittämiseen, mikä näkyy parempana palveluna ja työhyvinvointina   |   |   |   |   |
| 2. Johtamisella on luotu toiminnan kehittämiseen puitteet, lupa kehittää ja lupa myös epäonnistua siinä   |   |   |   |   |
| 3. Osaamista jaetaan ja seurataan muiden työpaikkojen kiinnostavia ratkaisuja   |   |   |   |   |
| 4. Edistetään kokeilukulttuuria ja kehitetään kokeilemalla  |   |   |   |   |
| 5. Otetaan käyttöön yhdessä kehittämisen toimintamalleja työpaikoille, esim. <a href="https://www.lupatehdatoisin.fi/">https://www.lupatehdatoisin.fi/</a> ja <a href="https://ttk.fi/koulutus_ ja_ kehittaminen/koulutukset/tilauskoulutus/yhdessa_ kehittaminen_ tyopaikalla">https://ttk.fi/koulutus_ ja_ kehittaminen/koulutukset/tilauskoulutus/yhdessa_ kehittaminen_ tyopaikalla</a> |   |   |   |   |
| 6. Katsotaan ja parannetaan toimintaa ja toimintaprosesseja asiakkaan näkökulmasta, käytetään esimerkiksi palvelumuotoilun ja hukan poistamisen keinoja   |   |   |   |   |
| 7. Toimintatapojen uudistaminen on yhdistetty digitalisaation ja uuden teknologian hyödyntämiseen   |   |   |   |   |
| 8. Henkilöstö ja muu paras asiantuntemus ovat mukana uuden teknologian ja ICT-järjestelmien hankinnassa jo varhaisessa vaiheessa  |   |   |   |   |
| 9. Kuntatyön uudistukset viestitään todenmukaisesti mutta hyvin, nyt päästään eroon huonosta ja toimimattomasta ja tilalle parannuksia, jotka tuntuvat heti hyvältä   |   |   |   |   |
| 10. Parannetaan samanaikaisesti tuloksellisuutta ja työelämän laatua – <i>Kun työilmapiiri koetaan hyväksi, työyksikkö kehittää toimintaansa 100 % enemmän (Julkisen alan työhyvinvointi 2016)</i>  |   |   |   |   |
| 11. Koska kehittämisideoita on usein enemmän kuin ehditään toteuttaa, tehdään hyviä valintoja, keskitytään tiettyihin kehitettäviin asioihin kerrallaan ja vältetään kehittämissähkyä   |   |   |   |   |

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään tutkimuksia, mm. Julkisen alan työhyvinvointitutkimus, Kunta-alan tuloksellisuuskysely, Työolobarometri
- Kiinnostavat ratkaisut ja kehittämisteot Tekojen Torille

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Palvelumuotoilija, tuotekehityksen ammattitutkinnot

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Hyvä kehitystyö ja esimerkillinen kuntatyö kannattaa tehdä näkyväksi. Palkitseminen on yksi keino siihen

## 13. Asiakslähtöiset kuntapalvelut

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Se minkä vuoksi julkisia palveluja on: Asiakkaan, potilaan, kuntalaisen hyöty ja hyvinvointi
- Asiakkaiden muuttuvat tarpeet, palaute ja ideat
- Asiakslähtöisyys tarkoittaa erilaisia palveluita eri ihmisille, ei kaikille samaa
- Digitaaliset palvelut eivät sovi kaikille, mutta suuri osa pystyy tuettuna niitä käyttämään. Lisäksi tarvitaan mahdollisuus myös henkilökohtaiseen palveluun. Jos digipalvelujen vuoksi osa henkilöstön ajasta vapautuu, pystytään henkilökohtainen palvelu kohdistamaan paremmin sitä tarvitseville ja haluaville
- Väestössä tapahtuvat muutokset, ikääntyminen, erilaiset kulttuuritaustat
- Tarve parantaa palvelun laatua, vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta
- Disruptiot vievät toimintaa eteenpäin, kun uusi systeemi saa vanhan näyttämään turhalta
- Kun palveluja on tarjolla enemmän, myös niiden kysyntä (ja kustannukset) kasvavat. Miten erotetaan tärkeä vähemmän tärkeästä ja tarpeellinen vähemmän tarpeellisesta?

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Digitaalisia palveluja kehitetään palvelujen saatavuuden parantamiseksi				
2. Digitaalisia palveluja kehitetään palvelujen laadun ja vaikuttavuuden parantamiseksi				
3. Viedään palveluja lähemmäksi asiakkaita (aika ja/tai paikka)				
4. Asiakas voi itse valita, mikä palvelukanava hänelle sopii parhaiten. Kokeillaan toimimista asiakkaan roolissa				
5. Hyödynnetään palvelumuotoilun keinoja kehittämisessä				
6. Vahvistetaan moniammatillista yhteistyötä esim. syrjäytymisen ehkäisemisessä				
7. Syntyy uudenlaisia työtehtäviä				
8. Muodostetaan itseohjautuvia tiimejä, jotka itsenäisesti vastaavat tehtävästään tai alueensa asiakkaista (vertaa Buurtzorg: Tavoitteena optimoida asiakkaan elämän laatua)				
9. Byrokratiaksi koetaan usein se, että asiakkaan palautetta ja kehittämisideoita ei kuunnella. Perustellaan ratkaisut asiakkaille, myös se, ettei tehdä asialle mitään. Kun kehitetään palveluita, viestitään, mitä ollaan tekemässä.				
10. Kohdellaan asiakasta ja työtovereita ystävällisesti				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään tutkimus- ja kehityshankkeiden tuloksia
- Kiinnostavat ratkaisut ja kehittämisteot Tekojen Torille
- Seurataan soveltuvia tilastotietoja (esim. veroäyri, hyvinvointikertomukset)

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Muun muassa palvelumuotoilulla ja hukan poistamisella on nykyisin paljon kysyntää
- Tuotekehityksen osaaminen
- Palvelukoordinaattorit, -suunnittelijat ja -ohjaajat

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Uutta on, että muutoksessa yhä useampi joutuu opettelemaan uuden ammatin työuransa aikana
- Uutta on myös julkisen palvelun markkinointi ja brändäys, jossa ollaan jäljessä yrityksiä

## 14. Robotit ja tekoäly ihmisten apuna

- päivitetty 30.11.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Tekoälyn ja robottien hoidettavaksi on mahdollista siirtää kuormittavia, vaarallisia, erityistä tarkkuutta vaativia ja rutiinitehtäviä
- Tukiäly auttaa ja tukee ihmistä työn tekemisessä
- Asiakkaiden palveluntarve, väestössä tapahtuvat muutokset
- Halu pysyä kehityksen kärjessä
- Tarve parantaa palvelujen vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta
- Teknologinen kehitys ja koneoppiminen
- Yksityiselämässään ihmiset ovat oppineet käyttämään helppokäyttöisiä sovelluksia. Niitä odotetaan myös työpaikoille
- Esimerkkejä hoivatyössä käytetyistä erityyppisistä roboteista: Kun hammaslääkärin tuolissa istuva pikkurobotti kertoo hampaiden hoito-ohjeita, lapset muistavat sen paremmin kuin hoitohenkilöstön kertomana. Söpöä robottihyljettä voi pajata ja pitää sylissä. Kuljetusrobotti näyttää pölynimurilta, mutta kuljettaa tavaran paikasta toiseen. Sen isoveili osaa annostella lääkkeitä, minkä aikana hoitaja voi seurustella potilaan kanssa. Ulkomailla voi jo vuokrata robottijalkoja, jotka korvaavat rollaattoria ja joiden avulla pääsee heikkojalkainenkin käymään ulkona omatoimisesti. Robottirollaattori muistuttaa lisäksi mihin ollaan milloinkin menossa. Lisätietoa: Robotit hoivatyössä, Työpoliittinen aikakauskirja 1/2018, tem.
- Ohjelmistorobotit ovat näkymätön patkka ohjelmaa, joka voidaan ottaa käyttöön hyvinkin nopeasti korvaamaan rutiinityötä, jota ihminen aiemmin joutui tekemään. Ohjelmistorobotin voi esimerkiksi ohjelmoida siirtämään tietoa erilaisten potilastietokantojen välillä. Onkohan se ohjelmistorobotti vai tekoäly, joka osaa suositella Spotifyssa sellaista musiikkia, josta pidän? Ehkä kysymyksessä on vasta pieni algoritmi-poikanen. Sama taitaa ohjailla kodeissa robotti-imureita ja ruohonleikkureitakin. Millaisiahan ne ovat, kun kasvavat isoiksi?
- Teollisuudessa robottien käyttö on yleistä, ja autotehtailla niitä on kaikkein eniten. Siellä ne tekevät myös tarkkuutta ja nopeutta vaativaa työtä vuorokauden ympäri ilman kahvitaukoja. Jos halutaan säästää, voidaan valot sammuttaa ja jättää robotit työskentelemään pimeässä. Käytännössä robottien käyttö on edellyttänyt myös ihmisen panosta. Esimerkiksi Uudenkaupungin autotehtaalle on rekrytoitu ennätysmäärä työntekijöitä roboteista huolimatta.
- Robottien taitojen erittäin nopea kehitys. Viisi vuotta sitten portaat olivat lähes voittamaton este robottien maailmanmestaruuskisoissa. Nyt voittajarobotit juoksevat metsässä ja tekevät voltin takaperin. Kun jonkin asian on kerran opettanut robotille, sen voi kopioida muiden robottien osaamiseksi. Robottien kohdalla ei ole näköpiirissä samanlaista pettymysten laaksoa, joita tekoälyllä on jo takanaan useampia.

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. On otettu liikkuvia robotteja käyttöön				
2. On otettu ohjelmistorobotteja käyttöön				
3. Kevennetään robottien avulla kuormitusta ja siirretään niille raskaita ja vaarallisia töitä				
4. Tukiäly hoitaa rutiiniasiat, kuten matkalaskut ja kokousten koollekutsumisen				
5. Tukiäly auttaa ammatillisissa kysymyksissä. Se ehdottaa diagnoosia tai hälyttää, jos lääkeannos on virheellinen. Toivoisin myös, että voisinkin kysyä siltä asioita, joita en tiedä: Onko julkaistu mielenkiintoisia tutkimusartikkeleja tästä tai tuosta aiheesta. Yksinkertaisten kysymysten vastausautomaattihan meillä jo on. Sen nimi on Google				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja selvityksiä
- Pyydetään arvioita paneelilta ja eri toimialojen ryhmiltä

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Robottipaimen, huoltaja ja teknikko
- Tukiälyn valmentaja ja ihmisten perehdyttävä siihen
- Ammatti, jossa saatetaan ihminen ja robotti toimimaan yhdessä
- Hoitaja, asiakaspalvelija, opettaja, joka kykenee hyödyntämään työssään robotteja ja tukiälyä
- Teknologioiden käyttöön oton, hallinnan, ylläpidon ja huollon vaatimat prosessit ja osaaminen mietittävä
- Hoivatyön osaamisen kytkeminen hoivarobottien suunnitteluun

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Mietittävä työnjakoa ihmisten ja koneiden välillä, kun kokemukset karttavat. Onko mahdollista, että jossain vaiheessa ihmiskuljettajan ajamista rajoitetaan, koska hän aiheuttaa enemmän vaaratilanteita kuin robottikuljettaja?
- Pohdittava myös eettisiä (esim. syrjivä algoritmi), juridisia (robotti aiheuttaa vahingon) ja tietoturvakysymyksiä
- Monien alojen koulutuksessa on nykyisin hyvin vähän tai ei ollenkaan tukiälyn, tekoälyn ja robottien käyttöön liittyviä sisältöjä

## 15. Itseohjautuvuus ja tiimityöskentely kunta-alalla

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Tarve parantaa palveluja, saada aikaan säästöjä ja parantaa henkilöstön työhyvinvointia
- Kokemus itseohjautuvuuden ja tiimityön hyödyistä, esim. Buurtzorg
- Asiakkaan näkökulmasta suoritteiden maksimointi on yleensä huono asia, koska se merkitsee hänen kannaltaan odottelua
- Sääntelyä (esim. vastuukysymykset, tietosuoja) on monissa julkisissa töissä melko runsaasti. Rajoittavatko ne tiimimäistä toimintaa vai pystytäänkö toimimaan niistä huolimatta?
- Tiimityö ja itseohjautuvuus eivät kokemusten mukaan sovi kaikille, vaan osa työntekijöistä hakeutuu mieluummin perinteiseen, hierarkkisesti toimivaan organisaatioon.
- Esimiesten ja johtajien rooli muuttuu itseohjautuvassa organisaatiossa. Kenties heitä ei tarvita samalla tavalla kuin ennen
- Esimerkit Suomesta ja ulkomailta

Hollannissa muutama kotisairaanhoidaja kyllästyi siihen, että heidän työtään johdettiin maksimoimalla suoritteiden määrää. He perustivat voitto tavoittelemattoman yrityksen, Buurtzorgin, jossa pyrittiin maksimoimaan suoritteiden sijasta asiakkaiden toimintakykyä. Tuloksellisuus, kustannustehokkuus, asiakastyytyväisyys ja työhyvinvointi paranivat selvästi

Nykyisin 10–12 hengen Buurtzorg-tiimit vastaavat 2/3 Hollannin kotisairaanhoidosta. Asiakkaat ovat tyytyväisempiä ja voivat paremmin. Buurtzorg on valittu useita kertoja peräkkäin Hollannin parhaaksi työpaikaksi. Kotisairaanhoidon kustannukset sen tuottamana ovat laskeneet kolmanneksella. Kukin hoitajatiimi päättää itse, miten se palvelee asiakkaitaan.

Tämän tyyppisiä organisaatioita toimii nykyisin monilla aloilla ja myös Suomessa. Niissä ihmiset toimivat itseohjautuvasti, usein ilman perinteistä esimiestä ja johtoa. Niiden osuus kaikista organisaatioista on kuitenkin vielä vähäinen hyvistä tuloksista huolimatta.

Syytä on mainita myös, että itseohjautuvissa organisaatioissa on usein hyvin tarkkaan mietittyjä rakenteita ja toimintatapoja, esimerkiksi velvollisuus kysyä toisilta neuvoa ennen merkittävää ratkaisua.

Lisätietoa esim. Laloux, F. (2016) Reinventing organizations. Martela, f. & Jarenko, K. (2017) Itseohjautuvuus – Miten organisoitua tulevaisuudessa. Alma Talent.

[https://medium.com/@Harri\\_Kaloudis/a-first-attempt-at-a-systematic-overview-of-the-public-record-on-buurtzorg-nederland-part-a-ff92e06e673d](https://medium.com/@Harri_Kaloudis/a-first-attempt-at-a-systematic-overview-of-the-public-record-on-buurtzorg-nederland-part-a-ff92e06e673d)

Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista	A	B	C	D
1. Työ on organisoitu tiimeihin. Tiimityöllä mahdollistetaan vastuunotto isommasta kokonaisuudesta ja joustava toiminta				
2. Tiimit toimivat itseohjautuvasti ja kehittävät toimintaansa hyvin tuloksin				
3. Koko organisaatio tai merkittävä osa siitä toimii itseohjautuvasti				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Seurataan työolotutkimusten tuloksia
- Hyödynnetään aiheeseen liittyvien tutkimus- ja kehityshankkeiden tuloksia
- Seurataan muiden toimialojen ja ulkomaisia ratkaisuja
- Kiinnostavat ratkaisut ja kehittämisteot näkyville Tekojen torille

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Valmentava johtaja ja esimies
- Kyky toimia tiimissä ja ottaa vastuuta

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

## 16. Monimuotoiset työyhteisöt

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Suurten ikäluokkien eläköityminen ja uusien sukupolvien astuminen työelämään
- Työssä olevat ikäluokat pienenevät ja kilpailu työvoimasta kasvaa monissa ammateissa
- Maahanmuutto, eri kulttuuritaustat
- Osatyökykyisten rekrytointi ja työssä jatkaminen
- Erilaisilla työsuhtemuodoilla ja eri organisaatioiden palveluksessa olevat työntekijät (itsenäiset ammatinharjoittajat, projektityöntekijät, vuokratyöläiset) ja työssä oppijat osana työyhteisöä ja yhteistä työpaikkaa. Milloinkohan ensimmäinen robotti liittyy työyhteisöön?
- Tarve moniammatillisille tiimeille ja työyhteisöille kasvaa, kun tavoitellaan vaikuttavuutta
- Lisäksi etätyönteko ja avokonttorit muuttavat perinteistä toimistoa
- Entä missä ovat syrjäytyneet, ne, jotka eivät vielä ole päässeet työelämään? Mihin he päätyvät? Löytyisikö heille töitä tai tehtäviä?

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Hyödynnetään monimuotoisia työyhteisöjä ja tiimejä, jotka kehittävät monipuolisemmin ja kykenevät paremmin vastaamaan myös asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin				
2. Panostetaan työn ja muun elämän yhteensovittamiseen. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen onnistuu paremmin, kun työntekijät eivät ole kaikki samassa elämänvaiheessa				
3. On opittu tekemään töitä monikulttuurisessa työyhteisössä. Monesta kansallisuudesta tai eri kulttuuritaustalta tulevasta muodostuvat työyhteisöt ovat jo arkipäivää joissain tehtävissä. Mitä kieliä puhutaan?				
4. Panostetaan yhtenäisen toimintakulttuurin rakentamiseen				
5. Panostetaan perehdyttämiseen, osaamisen jakamiseen ja uusien työntekijöiden, harjoittelijoiden, opiskelijoiden hyvään vastaanottamiseen ja ohjaukseen.				
6. Rakennetaan tietoisesti vetovoimaista ja ilmapiiriltään hyvää työyhteisöä, johon on hyvä tulla mukaan. Työyhteisön muodostumiseen vaikuttavat työn tavoite, tarve ja tehtävät, sekä tarvittava osaaminen				
7. Uuden teknologian hyödyntäminen, esimerkiksi työohjeiden kääntäminen ja keskustelun tulkkaminen eri kielille				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Seurataan tilastoja (ikäryhmät, osatyökykyiset, ulkomaalaistaustaiset)
- Hyödynnetään aiheeseen liittyviä tutkimus- ja kehityshankkeita
- Teetetään tarvittaessa case-selvityksiä, esim. sairaala, peruskoulu
- Kootaan kiinnostavat ratkaisut ja kehittämisteot Tekojen Torille
- Pidetään teematapaamisia

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Perehdyttäminen
- Työkykykoordinaattori
- Työyhteisö- ja vuorovaikutustaidot
- Monimuotoisuuden johtaminen
- Hyvän hengen luojat, mentorit
- Kulttuuriosaaminen

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Monimuotoisuuden johtaminen johdon ja esimiesten koulutuksessa (KT)



## 17. Asiakkaana koko kansakunta

- päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Kuntapalvelut ovat mukana ihmisten elämässä koko elinkaaren ajan, suurten ikäluokkien siirtyminen seuraavaan elämänvaiheeseen heijastuu palvelujen tarpeeseen
- Kaupungistuminen ja kuntien erilaistuminen. Kuntakoosta ja resursseista riippumatta velvoitteet ovat samat mutta ne voidaan hoitaa eri tavoin
- Kunnan alueella toimivien yritysten ja liike-elämän muuttuvat tarpeet. Kuntapalvelut luovat toimintaedellytyksiä liike-elämälle myös kouluttamalla lapsia, nuoria ja työvoimaa, tarjoamalla varhaiskasvatusta lapsiperheille, pitämällä työvoiman terveenä ja ylläpitämällä sosiaalista turvallisuutta.
- Kunta ei voi valikoida asiakkaitaan, vaan palveltavana ovat myös monisairaat, syrjäytyneet ja yksinäiset, peruskoulussa on koko ikäluokka, palveluja käyttävät sekä työlliset ja työttömät. Tämä on iso haaste palvelujen kehittämiselle
- Digi-murros mahdollistaa uudenlaisia tapoja palvella ja olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja yhteistyökumppanien kanssa
- Yhteiskunnan ja kulttuurin monimuotoistuminen
- Kuntalaisten lisääntyvät palvelutarpeet ja -toiveet, esim. 24/7
- Muutokset maahanmuutossa
- Pyrkimys kestävämpään (ekologisesti, taloudellisesti, sosiaalisesti ja inhimillisesti)
- Julkisen talouden kestävyuden tavoittelu, muutokset kunnille osoitetuissa tehtävissä ja velvoitteissa, isot rakenteelliset uudistukset

### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Ennaltaehkäistään syrjäytymistä				
2. Edistetään kansalaisten yhdenvertaisuutta julkisessa toiminnassa ja julkisissa palveluissa ottamalla huomioon eri sukupuolet, ikäryhmät, etniset ja uskonnolliset ryhmät, kieliryhmät, vammaisryhmät, osatyökykyiset, seksuaaliryhmät, ja kuuntelemalla vähemmistöryhmien edustajia				
3. Yhteistyö kunnan eri toimintojen ja kolmannen sektorin palveluntarjoajien kanssa toimii hyvin ja sen avulla saadaan usean lasten, nuorten, perheiden tai aikuisten elämä taas raiteilleen				
4. Paljon palvelua tarvitsevat asiakkaat tunnistetaan ja esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon palveluohjaajat yhdessä moniammatillisen tiimin kanssa järjestävät yksilöllisen hoidon suunnittelun, toteutuksen ja koordinoinnin. Asiakas osallistetaan oman terveys- ja hoitosuunnitelmansa tavoitteiden ja keinojen määrittelyyn				
5. Asukkaiden yhteisönä kunta toimii alustana paikallistason aktiviteeteille ja verkostoille				
6. Vetovoimainen kunta pyrkii monin tavoin edistämään elinkeinoja ja muuttoa alueelleen				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään Kuntaliiton selvityksiä ja kuntatilastoja
- Seurataan osatyökykyisten määrää kunta-alalla
- Seurataan vaikutuksia työelämään
- Kiinnostavat ratkaisut Tekojen Torille
- Harkitaan Delfoi-menetelmän hyödyntämistä tiivistelmän päivittämiseksi

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Yhdistystoiminnan yhteyshenkilöitä ja moderaattoreita
- Palveluohjaaja

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

## 18. Työssä oppiminen ja ohjaus

- tulossa

- pyydetään työssä oppimisen ja ohjauksen ryhmältä täyttöapua

Mikä saa aikaan muutosta?

Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

A B C D

Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

A: Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

B: Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

C: Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

D: Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Pyydetään työssä oppimisen työryhmää täyttämään tiivistelmälomake ja miettimään asiaa

Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

## 19. Etätyö

- tulossa

- pyydetään työmarkkinaosapuolten etätyöryhmältä täyttöapua

Mikä saa aikaan muutosta?

Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista	A	B	C	D
--	---	---	---	---

--	--	--	--	--

Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Pyydetään etätyöryhmää täyttämään tiivistelmälomake ja miettimään asiaa

Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

## 20. Liikkumisen ja logistiikan uudet ratkaisut - päivitetty 1.10.2018

### Mikä saa aikaan muutosta?

- Muutos kohti kestävämpää
- Uuden tekniikan ja tekoälyn hyödyntäminen
- Esim. hoitohenkilöstön ajan vapauttaminen matkustamisesta hoitotyöhön
- Säästöt ja ympäristöhaittojen vähentäminen
- Esimerkit Suomesta ja maailmalta
- ”Suomen sata uutta mahdollisuutta”: Henkilö- ja tavaraliikenteen kehitysvauhti suurin
- Esimerkkinä asiakasarvon luominen: (Lähde: Viitanen ym. (2017) Digitaalisen alustatalouden tiekartasto)



### Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

	A	B	C	D
1. Kunnan autot iltaisin ja viikonloppuisin yhteiskäytössä (mm. Lappeenranta)				
2. Robottiauto henkilö- tai tavaraliikenteessä				
3. Sairaalarobotit hoitavat kuljetuksia sairaalan sisällä				
4. Nelikopterit tai droonit hoitavat tavarakuljetuksia ulkona				
5. Digitaaliset palvelut ohjaavat joukkoliikenteen käyttöön, esim. reittiopas.fi				
6. Sairaalogistiikka hoidetaan keskitetysti, esim. Päijät-Hämeen keskussairaala				
7. Kunnan henkilökuljetukset on optimoitu logistisesti				

### Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämisenopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

### Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

- Hyödynnetään aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja kehityshankkeita
- Seurataan myös muiden alojen ja maiden kehitystä
- Kiinnostavat ratkaisut Tekojen Torille
- Päivitys pyritään hoitamaan asiantuntijoiden tapaamisilla

### Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Ajojärjestelijä vastaa, että robottien ohjaamat liikennevälineet sijoittuvat odottamaan uusia kyytejä sinne, missä niitä seuraavaksi tarvitaan.
- Kauko-ohjaaja valvoo ajoa ja selvittää ongelmatilanteita
- Etävastustaja keskustelelee matkustajien kanssa ja opastaa näitä ja autoa kohteen ja reitin valinnassa sekä päättää toimista henkilövahinkotilanteissa
- Ajoneuvosiivooja vastaa ajoneuvojen siisteydestä ja antaa tarvittaessa matkustajille palautetta epätoivotusta käyttäytymisestä.
- Tavarankulun valvoja ja lähettäjä
- Fleet manager
- Hoitologistikko

Lähteet: Linturi ja Kuusi (2018). Suomen sata uutta mahdollisuutta. KT ja pääsopijajärjestöt (2016). Toimivaan työnjakoon! Tehtävien ja työnjaon muutokset terveydenhuollossa.

### Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

## 21. Uudistuva varhaiskasvatus

- tulossa

Mikä saa aikaan muutosta?

Esimerkkejä muutoksen mahdollisista vaikutuksista, hyödyistä ja rajoitteista

A B C D

Arviot yllä olevien muutosten (ei rajoitteiden) levinneisyydestä ja merkityksestä

**A:** Arvio levinneisyydestä (1: yksittäinen havainto - 5: hyvin laajasti käytössä, 9: en osaa sanoa)

**B:** Arvio leviämismisnopeudesta (1: hyvin pieni - 5: hyvin suuri, 9: en osaa sanoa)

**C:** Merkitys asiakkaalle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

**D:** Merkitys henkilöstölle toteutuessaan (1: ei merkitystä - 5: erittäin suuri merkitys, 9: en osaa sanoa)

Miten asiakokonaisuutta kannattaa seurata?

Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan